

Partisipasi Anggaran, Prestasi Manajer Dan Pengaruh Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Perusahaan Manufaktur Di Indonesia

Margareta Diana Pangastuti
Margaretadiana33@yahoo.com
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Timor

Abstract

Budgetary participation, manager achievement, the influence of organizational commitment at performance manufacturing bisnis in Indonesia. Some previous studies stated that the relationship between budgetary participation and managers' performance was positive and significant, and the others confirmed otherwise. Inserting intervening or moderating variables in that relationship, could solve the difference. This research analyzes the influence of participation budget arrangement on the managers' performance, in which the organizational commitment at Performance Manufacturing Bisnis is treated as the intervening variable. There is the direct, positive, and significant influence of the participation on the managers' performance. The more intense the budgetary participation, the higher his/her work performance will be. Moreover, when the organizational commitment and performance are the intervening variables, the recent influence of the participation on the manager's performance become weaker. This indicates that the strength of that influence is indirect, through the organizational commitment at Performance Manufacturing Bisnis.

Keywords: *budgetary participation, achievement manager, commitment organization, performance*

Abstrak

Partisipasi anggaran, Prestasi Manajer dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap kinerja perusahaan manufaktur di Indonesia. Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa hubungan antara partisipasi anggaran dan kinerja manajer adalah positif dan signifikan. Memasukkan *variable intervening* dapat digunakan untuk mengatasi masalah dalam menganalisis partisipasi anggaran, prestasi manajer dan komitmen organisasi terhadap kinerja perusahaan manufaktur dan komitmen organisasi sebagai *variable intervening*. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara partisipasi dan kinerja, semakin kuat partisipasi anggaran semakin kuat kinerjanya. Selain itu ketika prestasi terhadap kinerja lemah maka komitmen organisasi sebagai *variable intervening* menunjukkan pengaruh secara tidak langsung mempengaruhi kinerja perusahaan manufaktur menjadi kuat.

Kata Kunci : *partisipasi anggaran, prestasi manajer, komitmen organisasi, kinerja*

Pendahuluan

Di era globalisasi persaingan yang semakin kompetitif menuntut pengelolaan manajemen perusahaan atau unit-unit usahanya secara efisien. Terwujudnya efisiensi bagi perusahaan tidak terlepas dari kemampuan manajemen dalam perencanaan, pengkoordinasian, dan pengendalian berbagai aktivitas dan sumber daya memiliki perusahaan. Penganggaran (*budgeting*) merupakan salah satu alat perencanaan dan pengendalian manajemen perusahaan (Merchant, 1982; Wselsch *et al.*, 1988:1).

Efektivitas pelaksanaan anggaran terwujud bilamana didukung oleh orang-orang, baik para manajer maupun karyawan, yang ada dalam organisasi. Para manajer maupun karyawan secara bersama-sama atau sendiri-sendiri mempunyai kepentingan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Partisipasi dalam penyusunan anggaran menimbulkan suatu komitmen. Menurut Shaub, Finn, & Munter (1993:148), komitmen adalah intensitas seseorang untuk mengidentifikasi dirinya, serta tingkat keterlibatannya dalam satu organisasi atau profesi. Dengan komitmen berarti terdapat upaya yang sungguh-sungguh dan keterikatan untuk melaksanakan dan mencapai target anggaran yang telah disepakati bersama. Tercapainya target anggaran adalah sebuah prestasi, mengingat bahwa dalam anggaran memuat tujuan organisasi. Jadi bisa dinyatakan bahwa partisipasi mempunyai hubungan positif dengan prestasi.

Dalam artikel ini, peneliti mengembangkan studi tentang bagaimanakah pengaruh partisipasi, prestasi manajer dan komitmen organisasi sebagai *variable intervening* terhadap kinerja

perusahaan manufaktur di Indonesia. Partisipasi dalam penyusunan anggaran menimbulkan suatu komitmen. Menurut Shaub, Finn, & Munter (1993:148), komitmen adalah intensitas seseorang untuk mengidentifikasi dirinya, serta tingkat keterlibatannya dalam suatu organisasi atau profesi. Dengan komitmen berarti terdapat upaya yang sungguh-sungguh dan keterikatan untuk melaksanakan dan mencapai target anggaran yang telah disepakati bersama. Tercapainya target anggaran adalah sebuah prestasi, mengingat bahwa dalam anggaran memuat tujuan organisasi. Jadi bisa dinyatakan bahwa partisipasi mempunyai hubungan positif dengan prestasi.

Metode Penelitian

Populasi penelitian ini berjumlah 555 perusahaan adalah perusahaan manufaktur yang *go public* dan terdaftar di Bursa Efek Indonesia sebagaimana dilaporkan. Dipilihnya sebagai objek peneliti adalah dengan pertimbangan bahwa (1) mereka tercantum dalam *Directory* berikut alamatnya sehingga mempercepat proses pengiriman daftar pertanyaan; (2) perusahaan yang *go public*; lebih terbuka dibandingkan dengan perusahaan yang belum *go public*; dan (3) perusahaan manufaktur relatif lebih kompleks dalam penyusunan anggaran.

. Teknik pengambilan *sample* menggunakan *probability sampling*., responden yang mengirim kembali jawaban kuesioner berkisar 25 %-50%. Responden studi ini adalah para manajer yang terlibat dalam penyusunan anggaran (manajer produksi, manajer penjualan/pemasaran, dan manajer keuangan/akuntansi). Unit pengamatannya adalah persepsi responden.

Untuk memenuhi kebutuhan analisis, peneliti mengirimkan 555 kuesioner dijawab kemudian dikirim kembali kepada peneliti melalui sistem online. Daftar pertanyaan disusun dalam pertanyaan tertutup (*closed-ended questionnaire*). Jenis pertanyaan ini untuk memudahkan responden memberikan jawabannya sesingkat ini untuk memudahkan responden memberikan jawabannya sesingkat mungkin. Daftar pertanyaan terdiri dari lima bagian. Bagian pertama berkenaan dengan identitas responden, dan bagian kedua sampai bagian kelima berisi sejumlah pertanyaan yang berkenaan dengan persepsi responden terhadap setiap variabel penelitian.

Variabel dan Pengukurannya

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan sebelumnya, ada 4 (empat) variabel yang dipelajari, yaitu partisipasi dalam penyusunan anggaran, komitmen organisasi, prestasi manajer. Kinerja perusahaan bertindak sebagai *independent variable*, sedangkan ada 3 (tiga) variabel yang dipelajari, yaitu partisipasi dalam penyusunan anggaran, komitmen organisasi dan prestasi manajer. Agar tidak menimbulkan persepsi yang keliru, kiranya perlu pendefinisian variabel operasional sebagai berikut.

1. Partisipasi dalam Penyusunan Anggaran

Partisipasi merupakan suatu proses kerjasama dalam pengambilan keputusan oleh dua kelompok atau lebih yang berpengaruh terhadap pengambil keputusan itu sendiri di masa yang akan datang (Leung 1990 : 15). Variabel partisipasi dalam banyak penelitian akuntansi adalah partisipasi penyusunan anggarannya di mana manajer sebagai pusat pertanggungjawaban. Untuk mengukur sejauh mana keterlibatan dan pengaruh manajer dalam penyusunan anggaran digunakan instrumen yang dikembangkan oleh Milani (1975). Instrumen ini sering dipakai oleh para peneliti sebelumnya (Brownell, 1982; Brownell & MCInnes, 1986; Kren, 1992; Indriantoro, 1992; Roekhudin, 1993), dan telah teruji validitas dan reliabilitasnya. Instrumen partisipasi terdiri dari 5 (lima) pertanyaan dengan skala pengukuran dari skala satu (sangat tidak setuju) hingga tujuh (sangat setuju).

2. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai intensitas seseorang untuk mengidentifikasi dirinya serta tingkat keterlibatannya dalam organisasi. Variabel ini adalah untuk mengetahui komitmen manajer terhadap organisasi tempat bekerja. Instrumen yang digunakan adalah kuesioner yang dikembangkan oleh *Poter et al.* (1974), yang kemudian digunakan untuk penelitian akuntansi (Ferris & Aranya, 1983). Instrumen ini yang berisi 16 (enam belas) pertanyaan-berkaitan dengan

tingkat *affective commitment* dan tingkat *continuance commitment*. *Affective commitment* berkaitan dengan sikap emosional individu (manajer) sebagai anggota organisasi, dan *continuance commitment* berkaitan dengan keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Skala pengukurannya satu (sangat tidak setuju) hingga tujuh (sangat setuju).

3. Prestasi Manager

Prestasi merupakan suatu faktor yang dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Yang dimaksud dengan prestasi dalam penelitian ini adalah dimensi dari *output* yang dicapai manajer secara individual dalam melaksanakan tugas-tugas manajerial. Ada 8 (delapan) pertanyaan yang berkaitan dengan tugas manajerial dan 1 (satu) pertanyaan yang menggambarkan rata-rata kedelapan pertanyaan tersebut (Peno, 1990).

Kedelapan pertanyaan tersebut adalah mengenal perencanaan (*planning*), investigasi (*investigasi*), pengkoordinasian (*coordinating*), evaluasi (*evaluating*), dan perwakilan (*representing*). Instrumen ini telah digunakan dan dibuktikan reabilitas dan validitasnya oleh Govindarajah (1986), satu (sangat di bawah rata-rata) hingga tujuh (sangat di atas rata-rata).

4. Kinerja

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi” (Depdiknas, 2004). Kinerja menurut Anwar (2000) “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Maluyu S.P. Hasibuan (2001) mengemukakan “kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu”. Kinerja atau performansi kerja merupakan suatu bentuk kesuksesan seseorang untuk mencapai peran atau target tertentu yang berasal dari perbuatannya sendiri.

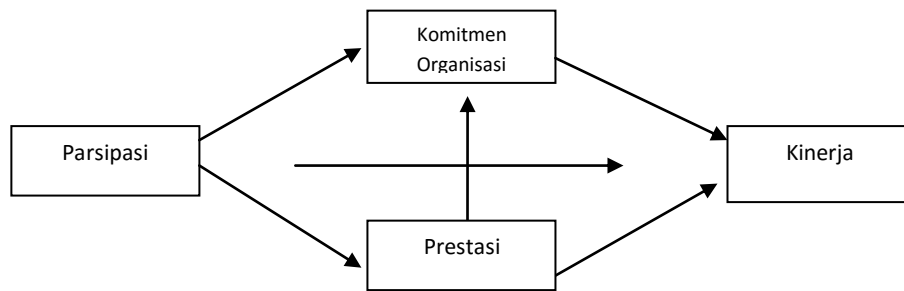
Partisipasi yang lebih besar akan menghasilkan komitmen organisasi yang lebih besar pula. Partisipasi dalam penyusunan anggaran akan menimbulkan komitmen yang lebih besar dari para manajer untuk melaksanakan dan memenuhi anggaran bahwa partisipasi dalam pengambilan keputusan akan mengurangi kegelisahan individu, menciptakan komitmen, dan berdampak terhadap prestasi Wallace (1995:232).

Di samping itu, partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat menimbulkan komitmen dari para manajer untuk mencapai tujuan organisasi. Sehingga proses ini mendorong manajer yang terlibat untuk ikut bertanggung jawab dan terikat untuk melaksanakan anggaran.

Partisipasi juga akan mengurangi ketimpangan kinerja perusahaan. Para pegawai yang dilibatkan dalam pelaksanaan kegiatan dalam suatu organisasi akan lebih memiliki kinerja yang baik. Kren (1992:513) mengemukakan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran akan menciptakan lingkungan yang mendorong komitmen organisasi sebagai *intervening variable* dapat menjelaskan hubungan antara partisipasi dan prestasi manager. juga akan mendorong kinerja perusahaan.

Uraian diatas menunjukkan bahwa partisipasi para manajer dalam penyusunan anggaran, mempunyai hubungan positif dengan prestasi manajer, meskipun ada penelitian sebelumnya juga menemukan hubungan negatif. Govindarajan (1986) menganjurkan untuk menyelesaikan perbedaan hasil penelitian tersebut dengan pendekatan kontinjensi, yaitu dengan menambah variabel-variabel lain diantara dua variabel tersebut sebagai variabel antara di antara variabel partisipasi dan variabel prestasi. Dengan demikian, kerangka pemikiran studi ini dapat dimodelkan seperti pada Gambar 1.

Gambar 1 Kerangka Penelitian



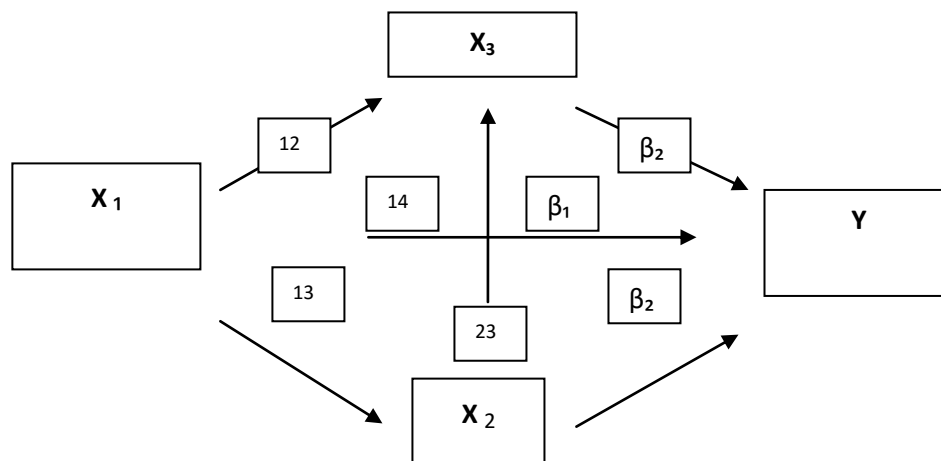
Mengacu pada Gambar 1, hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini adalah:

- H1: Terdapat pengaruh positif dari partisipasi terhadap komitmen organisasi.
- H2: Terdapat pengaruh positif dari partisipasi terhadap kinerja.
- H3: Terdapat pengaruh positif dari partisipasi terhadap prestasi.
- H4: Partisipasi, Prestasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap Kinerja.
- H5: Kuatnya pengaruh dari partisipasi terhadap prestasi, diduga karena adanya pengaruh tidak langsung dari komitmen organisasi terhadap kinerja.

Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Analisis jalur (*Path-analysis*) dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari variabel yang diamati. Langkah-langkah dalam analisis jalur adalah (Li, 1975:100): *Pertama*, menstandarisasi seluruh data penelitian. Variabel dalam penelitian ini adalah partisipasi (X_1), Prestasi (X_2), Komitmen organisasi (X_3), dan Kinerja Perusahaan (Y). *Kedua*, membuat diagram jalur yang menggambarkan pola hubungan antar variabel. Telah dikemukakan bahwa pola hubungan antar variabel dalam penelitian ini adalah pengaruh partisipasi terhadap prestasi, di mana dapat dilihat pada gambar 2 berikut.

Gambar 2 Diagram Analisis Jalur



Di mana, X_1 adalah Partisipasi, X_2 adalah Prestasi, X_3 adalah Komitmen organisasi dan Y adalah Kinerja perusahaan, dan sisanya adalah variabel lain yang tidak diteliti. Simbol β menunjukkan pengaruh langsung sedangkan r adalah koefisien.

Ketiga melakukan analisis regresi untuk mengestimasi koefisien *path* (P_1). Koefisien regresi dari data yang distandarkan adalah ekuivalen dengan koefisien regresi dari data yang distandarkan adalah ekuivalen dengan koefisien *path* dan juga sama dengan koefisien korelasi dari dua variabel (Li, 1975:103). Model persamaan regresi berganda dari data yang distandarkan adalah

$$X_4 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Di mana β = koefisien regresi atau koefisien *path* (P_1)

Untuk mengetahui keeratan hubungan antar variabel, digunakan analisis korelasi. Koefisien anatar variabel sesuai dengan Gambar 2 diatas adalah $r(X_1, X_2) = R_{12}$, $R(X_1, X_3) = R_{13}$, $R(X_2, X_3) = R_{23}$, dan $r(X_1, Y) = R_{14}$. Total hubungan baik langsung tidak langsung dari variabel yang diamati, diperoleh dengan mengkombinasikan koefisien *path* dan koefisien korelasi *zero order*. Hal ini mengacu pada teknik analisis yang dilakukan Kren (1992:519) untuk melalui total hubungan antara variabel partisipasi dan prestasi melalui Komitmen Organisasi. Model persamaannya adalah

$$r_{14} = p_{41} + p_{42}r_{12} + p_{43}r_{13}$$

di mana r_{14} adalah total pengaruh variabel X_1 terhadap Y ; $P_{1,1}$, P_{12} , dan $P_{1,3}$ adalah koefisien korelasi X_1 dan X_3 .

Pembahasan

Responden penelitian ini adalah para manajer menengah pada departemen produksi, penjualan/pemasaran, dan departemen keuangan. Rata-rata pengalaman mereka adalah 4 tahun, dengan rentang 1 sampai 14 tahun. Ini cukup menandakan bahwa mereka telah memiliki pengalaman dalam menyusun anggaran.

Hasil analisis korelasi di antara variabel yang diamati (Tabel 1) menunjukkan bahwa keempat variabel penelitian memiliki saling keterkaitan yang signifikan hasil analisis regresi dilaporkan pada tabel 2.

Tabel 1 Korelasi Antar Variabel

Variabel	X_1	X_2	X_3	Y
Partisipasi (X_1)	1,000	-	-	-
Prestasi (X_2)	0,862**	1,000	-	-
Komitmen Organisasi (X_3)	0,695**	0,847**	1,000	-
Kinerja (Y)	0,902**	0,834**	0,841**	1,000

Tabel 2 Hasil Pengujian Regresi Linear

Hubungan Variabel	B	SE	Nilai t
X_1 dengan X_3	0,638	0,126	5,569
X_1 dengan Y	0,745	0,105	7,064
X_1 dengan X_2	0,802	0,079	9,002

Dari tabel 2 diketahui bahwa koefisien regresi (β) dari hubungan X_1 dengan X_3 sebesar 0,638 dengan *standar error* (SE) 0,126 dan *thitung* = 5,569. Ini menunjukkan bahwa partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. ini mendukung H1, karena *thitung* lebih besar dari T tabel (5,569 > 1,684), dengan kata lain, semakin *intens* partisipasi manajer dalam mengambil keputusan, khususnya dalam menyusun anggaran, semakin meningkat komitmennya terhadap organisasi. ini memberikan informasi bahwa untuk meningkatkan komitmen para manajemen terhadap organisasi, perlu strategis untuk mengembangkan partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya. Temuan ini ternyata mendukung pendapat Welsch *et al.* (1988) bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat memperbesar komitmennya terhadap organisasi, ini memberikan informasi bahwa untuk meningkatkan komitmen para manajer terhadap organisasi, perlu strategi untuk mengembangkan partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran yang menjadi tanggung jawabnya.

Temuan ini ternyata mendukung pendapat Welsch *et al.* (1988) bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat memperbesar komitmen para manajer yang lebih rendah untuk

memenuhi dan melaksanakan anggaran. Temuan ini konsisten dengan hasil studi Burawoy (1979) dan Hackman & Oldham (1980). Perlu kiranya diketahui bahwa komitmen terhadap organisasi tumbuh karena banyak faktor, seperti otonomi atau otoritas yang lebih besar, kesempatan berkarier, spesialisasi, dan kebersamaan; sementara partisipasi merupakan salah satu elemen dari otonomi atau otoritas (Wellace, 1995:231).

Partisipasi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y), dengan koefisien regresi sebesar 0,745, SE = 0,105, dan $t_{hitung} = 7,064$ (tabel 2). ini mendukung H_2 , karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($7,064 > 1,684$). temuan ini selaras dengan apa yang dikemukakan akan mengurangi ketimpangan informasi, dan selaras pula dengan studi Kren (1992) bahwasannya partisipasi berpengaruh positif terhadap Kinerja utamanya dalam lingkungan yang mempunyai *volatility* tinggi.

Menurut tabel 2, partisipasi (X_1) juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi (X_2), dengan koefisien regresi sebesar 0,802, SE = 0,079, dan $t_{hitung} = 9,002$. $> 1,684$). ini memberikan gambaran bahwa partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran akan meningkatkan prestasinya, karena dalam partisipasi terjadi internalisasi tujuan (Chandra, 1992), dan penerimaan tanggung jawab sehingga mendorong mereka berprestasi tinggi. Hasil studi ini searah dengan temuan sebelumnya (Indriantoro, 1992; Roekhudin, 1993), meskipun ada juga hasil penelitian sebelumnya menghasilkan temuan yang bertolak belakang (Bryan & Locke, 1967) dan tidak signifikan (Milani, 1975; Riyanto, 1996).

Pengaruh Partisipasi, Prestasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perusahaan.

Tabel 3 menjelaskan bahwa koefisien regresi X_1 (β_1) adalah 0,425 dengan SE = 0,053 dengan asumsi yang lain tetap, akan meningkatkan partisipasi sekitar 0,272 dan 0,378 unit. dengan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,770 > 1,684$), maka partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Koefisien regresi dari X_2 (β_2) adalah 0,399 dengan SE = 0,123. ini berarti bahwa prestasi sebesar 1 unit, dengan asumsi variabel yang lain konstan, maka prestasi akan meningkat antara 0,276 sampai 0,522 unit. dengan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4,051 > 1,684$), maka prestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tabel 3 Hasil Pengujian Regresi Berganda

Variabel	Koefisien β	SE	T_{hitung}
Partisipasi	0,425	0,053	5,770
Prestasi	0,399	0,123	4,051
Komitmen Organisasi	0,310	0,072	3,206
$R^2(X_1, X_2, X_3) = 0,854$, $F = 84,070$			

Selanjutnya koefisien regresi dari X_3 adalah 0,310 dengan SE = 0,072, berarti setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar 1 unit, dengan asumsi yang lain konstan maka kinerja perusahaan akan meningkat sekitar 0,238 dan 0,382. Dengan demikian nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,206 > 1,684$), maka komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian variabel partisipasi, prestasi dan komitmen secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi ($R = 0,854$). Semakin besar tingkat partisipasi, prestasi dan komitmen organisasi terhadap Kinerja perusahaan dengan nilai F lebih besar dari pada F ($84,070 > 2,832$), berarti hasil pengujian ini menerima H_4)

Seperti telah dikemukakan bahwa masih ada perbedaan hasil studi mengenai hubungan partisipasi dan prestasi, untuk meminimalkan perbedaan ini dapat dilakukan dengan pendekatan kontinjensi, yaitu dengan menambah variabel-variabel *intervening* di antara dua variabel

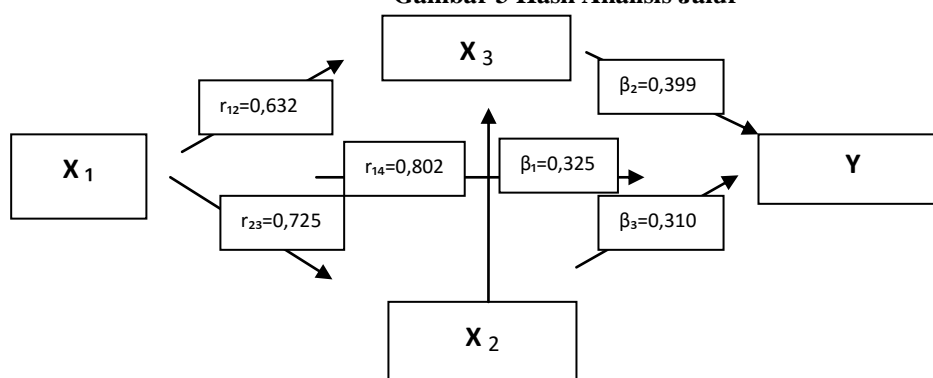
menggunakan dua variabel antara yaitu Partispasi dan komitmen organisasi di antara variabel prestasi dan Kinerja perusahaan.

Tabel 4 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hubungan Variabel	Korelasi yang diamati	Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak Langsung		Total Pengaruh
			X ₂	X ₃	
X ₁ dengan X ₃	r ₁₂	0,632	-	-	0,632
X ₁ dengan X ₂	r ₁₃	0,725	-	-	0,725
X ₁ dengan X ₂	R ₁₄	0,325	0,252	0,252	0,802
(Melalui X ₁ & X ₂)					

Tabel 4 merupakan kombinasi hasil pengujian regresi dan analisis korelasi. tabel 4, demikian pula Gambar 3, menunjukkan bahwa total pengaruh dari partisipasi terhadap prestasi adalah 0,802. angka ini ekulvalen dengan koefisien *path*. Koefisien *path* menunjukkan pengaruh langsung dari suatu variabel terhadap variabel yang lain. Dengan demikian pengaruh langsung dari partisipasi (X₁) terhadap prestasi (X₂) adalah sebesar 0,802.

Gambar 3 Hasil Analisis Jalur



Total pengaruh tersebut terdiri dari pengaruh langsung 0,325 dan pengaruh tidak langsung dari komitmen (X₃) 0,252 (=0,399 x 0,632) dan pengaruh tidak langsung dari Kinerja perusahaan (X₂) 0,225 (=0,310 X 0,725). Jadi total pengaruh tidak langsung sebesar 0,477 (=0,252 + 0,225). dengan keluarnya variabel komitmen dan Prestasi sebagai variabel antara, pengaruh partisipasi terhadap prestasi semakin lemah, yaitu antara, pengaruh partisipasi terhadap prestasi semakin lemah, yaitu dari 0,802 menjadi 0,325 (=0,802 – 0,477). ini berarti bahwa kuatnya pengaruh tidak langsung dari komitmen atau Prestasi. Dengan demikian hasil uji ini mendukung H5.

Temuan ini menjelaskan bahwa kuatnya hubungan antara partisipasi dan prestasi karena adanya pengaruh tidak langsung yang positif dari komitmen dan Kinerja Perusahaan. Dengan kata lain, bahwa pencapaian prestasi tidak semata-mata oleh partisipasi manajer dalam penyusunan anggaran akan tetapi adanya variabel lain yaitu komitmen dan Prestasi. Sedangkan dalam penelitian ini, terbukti bahwa hubungan partisipasi dan prestasi, dapat dijelaskan komitmen organisasi.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa koefisien regresi (β) dari hubungan X₁ dengan X₃ sebesar 0,632 dengan standar error (SE) 0,126 dan thitung = 5,569. menunjukkan bahwa partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. ini mendukung H1, karena

thitung lebih besar dari T tabel ($5,569 > 1,684$). Partisipasi (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y), dengan koefisien regresi sebesar 0,725, $se = 0,105$, dan $t_{hitung} = 5,569$. Hal ini mendukung H_2 , karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($7,064 > 1,684$). Sedangkan untuk H_3 koefisien regresi X_2 (β_1) adalah 0,425 dengan $SE = 0,053$ dengan asumsi yang lain tetap, akan meningkatkan prestasi sekitar 0,272 dan 0,378 unit. dengan t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,770 > 1,684$), maka partisipasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi. Koefisien regresi dari X_2 (β_2) adalah 0,399 dengan $SE = 0,123$. ini berarti bahwa kenaikan komitmen sebesar 1 unit, dengan asumsi variabel yang lain konstan, maka prestasi akan meningkat antara 0,276 sampai 0,522 unit. dengan nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($4,501 > 1,684$), maka komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi. Selanjutnya H_4 diperoleh koefisien regresi dari X_1 adalah 0,310 dengan $SE = 0,072$, berarti setiap peningkatan Kinerja Perusahaan sebesar 1 unit, dengan asumsi yang lain konstan maka prestasi akan meningkat sekitar 0,238 dan 0,382. Dengan demikian nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,206 > 1,684$), maka *Partisipasi* berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi. Dengan demikian variabel partisipasi, komitmen secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi ($R = 0,854$). Semakin besar tingkat partisipasi, Prestasi dan komitmen organisasi terhadap Kinerja perusahaan dengan nilai F lebih besar dari pada F ($84,070 > 2,832$), berarti hasil pengujian ini menerima H_4). Total pengaruh tersebut terdiri dari pengaruh langsung 0,325 dan pengaruh tidak langsung dari komitmen (X_2) 0,252 ($= 0,399 \times 0,632$) dan pengaruh tidak langsung dari Kinerja perusahaan (X) 0,225 ($= 0,310 \times 0,725$). Jadi total pengaruh tidak langsung sebesar 0,477 ($= 0,252 + 0,225$). dengan keluarnya variabel komitmen dan Prestasi sebagai variabel antara, pengaruh partisipasi terhadap prestasi semakin lemah, yaitu antara, pengaruh partisipasi terhadap prestasi semakin lemah, yaitu dari 0,802 menjadi 0,325 ($= 0,802 - 0,477$). ini berarti bahwa kuatnya pengaruh tidak langsung dari komitmen atau Prestasi.

Daftra Pustaka

- Burowoy, M. (1979) *Manufacturing Consent; Changes in the Labor Force under Monopoly Capitalism*. Chicago: University of Chicango Press.
- Brownell, P. (1981). "Participation in Budgeting, Locus of Control and Organizational Effwctiveness." *The Accounting Review*. 56 (Oktober), 844-860.
- _____. (1982). "Participation in the Accounting Liturature. 741 (Spring), 124-153.
- Brownell, P. & mnInnes. (1986). "Budgetary Participation Motivational Managerial Performance. *The Accounting Review*. 61 (oktober), 587-600.
- Bryan, J.F. & Locke, E.A (1967). "Goal Setting as a Means of Increasing Mitivation. *Journal of Applied Phsycologi*. 52 (Juni), 274-27.
- Chadra, G. (1992). "The Behavioral Aspects of Budgeting, "Dalam H. W. Sweeny & R. Rachlin (eds), *Handbook of Budgeting*. New York: John Willey & Sons.
- Erez, M. & Kanfer, F. h. (1983). "The Role of Goal Acceptence in Goal Setting end Task Performance. "Dalam W.E Thomas (ed), *Reading in Accounting, Budgeting and Control*. Edisi VII, (1988), 134-150, Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing.
- Ferris, K.R. & Aranya, N. (1983). "a Comparison of Two Organisational Commitment Scales. *Personel Psychology*. 36 (Sring), 87-98.
- Govindarajan, V (1986) "Impact of Participation in the uddgetary Process on Managerial Attitudes and Performance: Universalistic and Contingensy Perspective. *Decision Sciences*, 17 (Fall), 496-516.
- Hackman, J.r & Oldam, G. R. (1980). *Work Redesign*. Reading, MA: Addision Wesley.
- Hagul, P., Manning, C., & Singarimbun, M. (1982). " Penentuan Variabel Penelitian dan Hubungan antara Varabel. "Dalam M. Singarimbun & S. Effendi, S, (eds), *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.

- Indriantoro, N. (1993). *The Accountancy Development in Indonesia: The effect of participative Budgeting on Job Performance and Job Satisfaction with Locus of Control and Cultural Dimensions as Moderating Variables*. Tim Koordinas Pengembangan Akuntansi (TKPA). Jakarta: LPFEUI.
- Kren, L. (1992). "Budgetary Participation and Managerial Performance : The Impact of Information and Environmental Volatility." *The Accounting Review*. 67 (Juli), 511-526.
- Leung, M. (1990). *The Effect of Managerial Role on the Relationship between Budgetary Participation and Job Satisfaction*. Tesis. Monash University, Australia.
- Li, C. C. (1975). *Pathss Analysis: A primer*. California: Pacific Grove
- Peno, M. (1990). "Accounting System, Participation in Budgeting, and Performance Evaluation." *The Design Accounting Review*. 65 (Apri), 303-314.
- Merchant, K.A. (1982) "The Design of The Corporate Budgeting System: Influences on Managerial Behavior and Performance." Dalam W.E Thomas (ed.), *Reading in Accounting, Budgeting and control*. Edisi VII, 1988, 60-80, Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing.
- _____. (1985). "Budgeting and the Propensity to Create Budgetary Slack." *Accounting, Organisations, and Society*. Vol. 10, 201-210.
- Milani. K. (1975). "The Relationship of Participation In Budget-Setting to Industri Supervisor Performance and Attitudes: A Field Study." *The Accounting Review*, 50 (April), 274-284.
- Muslimah, S. (1998). "Dampak Gaya Kepemimpinan, ketidakpastian Lingkungan, dan Informasi *Job Relevant terhadap perceived Youselffullness Sistem Anggaran.*" *Jurnal Riset dan akuntansi Indonesia*. Vol. 1, NO. 2 (Juli).
- O'Reilly, C.A. (1980). "Individual and Information Overload in Organization: Is More Necessarily Better?" *Academy of Management Journal*. Desember, 684-696.
- Poter, L.W. Steer, R., Mowday, R., & Boulian, P. (1974), "Organizational Commitment, Job SATISFACTION AND Turnover among Psychiatric Technicians," *Journal of Applied Psychology*. 59 (Oktober), 603-609.
- Riyanto. B. (1997). *Strategy. Uncertainty, Management Accounting Systems and Performance: An Empirical Investigation of A Contingency Theory in Firm Level*. Disertai. Philadelphia: School of Business and Management, Temple University.
- Roekhudin (1993). *Pengaruh Partisipasi dan Instrumentalitas Anggaran terhadap Prestasi dan Kepuasan Kerja*. Tesis. Yogyakarta: Program Pasca Sarjana Unibersutas Gadjadarmas.
- Shaub, M. K. Finn, D. W., and & Munter, P. (1993). "The Effect of Auditors Ethical sensitivity." *Behavioral Research in Accounting*, Vol. 5, 145-169, New York: Academic Press.
- Stedry, A.C. (1990). *Budget Control and Cost Behavior*. Englewood Cliffs, N. J: Prentice Hall.
- Wallace, J. E. (1995) "Organizational and Commitment in Professional and Nonprofessional Organizations." *Administrative Science Quarterly*. Vol. 40, 228-225.
- Wellsch, G. a. Hilton, R. W., & Gordon, P.N. (1988). *Budgeting: Profit Planning and Control*. Edisi V, New York: Prentice-Hall.